

Sistema de Certificación IPMA

En el Sistema de Certificación IPMA, un determinado nivel de cualificación y competencia significa que la persona que lo ostenta goza de la confianza otorgada por el propio sistema para realizar de forma competente la dirección de proyectos con diferentes alcances.

El sistema se estructura en cuatro niveles:

- Nivel A: Director de programas o Director de directores de proyecto certificado. Tiene la capacidad de dirigir todos los proyectos de una empresa, división o programa.
- Nivel B: Director de proyecto certificado. Tiene la capacidad de dirigir proyectos complejos.
- Nivel C: Profesional de la dirección de proyecto certificado. Puede dirigir proyectos no complejos o ayudar al director de un proyecto complejo en todos los elementos y aspectos de la dirección de proyectos.
- Nivel D: Técnico en dirección de proyectos certificado. Tiene conocimientos en todos los elementos y aspectos de la dirección de proyectos.

Las características de un proyecto complejo son: numerosos subsistemas/subproyectos interrelacionados, relaciones entre elementos y entorno, varias empresas y/o diferentes unidades organizativas implicadas, varias disciplinas diferentes, varias fases diferentes, necesidad de utilizar numerosos métodos, técnicas y herramientas de la dirección de proyectos.

Los principales requisitos de cada nivel se derivan de actividades típicas, responsabilidades y premisas propias de la práctica profesional.

Las competencias fundamentales exigibles para cada nivel se resumen en los siguientes cuadros:

4.1. IPMA Nivel A: *Papel del Director de Programas y requisitos de IPMA Nivel A*

<p>IPMA Nivel A – APDP - DDP Director de Programas o de Directores de Proyectos</p>	
<p>Tiene como mínimo cinco años de experiencia en Dirección de carteras, Dirección de programas o Dirección de multiproyectos, de los cuales tres años fueron en funciones de liderazgo con responsabilidad en la dirección de la cartera de una compañía/organización o de una unidad de negocio o en la dirección de programas importantes.</p>	<p><i>Requisitos de inscripción</i></p>

Será capaz de gestionar carteras o programas.	Competencia clave
Es responsable de la dirección de una cartera importante de una compañía/organización o de una rama de la misma, o de la dirección de uno o más programas importantes.	<i>Requisitos adicionales</i>
Contribuye a la dirección estratégica y hace propuestas a la dirección. Desarrolla al personal de dirección de proyectos y prepara a los directores de proyectos.	
Desarrolla e implanta requisitos, procesos, métodos, técnicas, herramientas, manuales, directrices de dirección de proyectos.	

El énfasis de este papel no se pone en un proyecto individual, sino en una cartera o programa completo de proyectos que están en marcha simultáneamente. La dirección por proyectos es un concepto clave para la dirección de una organización permanente, especialmente de una compañía orientada a proyectos. La dirección por proyectos también impulsa el intercambio de experiencias entre el personal en áreas como requisitos, procesos, métodos, técnicas y herramientas de dirección de proyectos, lo que ayuda al desarrollo del personal de dirección y conduce a mejoras en la calidad de la dirección de los proyectos. La dirección por proyectos abarca dirección de carteras, dirección de multiproyectos y dirección de programas, así como las actividades de las oficinas de proyectos.

Las principales condiciones para un candidato a Director de Carteras o programas (IPMA Nivel A APDP - DDP) son:

- Un grupo importante de proyectos está contenido en la cartera o programa, y el candidato es responsable de coordinarlos y dirigirlos.
- El candidato realiza propuestas al organismo de supervisión para que decida (o cuando proceda decide él mismo) el lanzamiento, prioridad, continuación o interrupción y terminación de los proyectos de su cartera o programa.
- El candidato es responsable de la selección y desarrollo continuo de los requisitos, procesos, métodos, técnicas, herramientas, normativa y directrices de dirección del proyecto en la organización, así como la implantación de la dirección de proyectos en general, en su ámbito de proyectos.
- El candidato coordina e influye (o es responsable de) la selección, formación y empleo de Directores de Proyectos que gestionen este ámbito de proyectos, así como de la valoración y remuneración de su actuación.
- El candidato es responsable de la coordinación de todos los proyectos de su cartera o programa y de asegurar el cumplimiento de la estrategia de la empresa/organización, así como de establecer mecanismos profesionales de control e informe en su ámbito de proyectos.

La cartera o programa debe ser lo suficientemente importante para proporcionar evidencia de una dirección competente. Los parámetros importantes a considerar son:

- Cantidad de tiempo que dedica el candidato a la cartera o programa;
- Número de proyectos activos;
- Distintas clases y tamaños de proyectos;
- Complejidad de los proyectos;
- Número de directores de proyectos y tamaño de la unidad organizativa gestionada;
- Importe anual de la inversión en la cartera o programa.

La complejidad de los proyectos se utiliza para definir los límites entre IPMA Niveles C y B. Un proyecto complejo cumple los siguientes criterios:

- a. Dentro de las estructuras de un proyecto complejo y en relación con su contexto en la organización se deben tener en cuenta muchos subsistemas/subproyectos y elementos interrelacionados.
- b. Varias organizaciones están implicadas en el proyecto o distintas unidades de la misma organización pueden beneficiarse de o proporcionar recursos para un proyecto complejo.
- c. En un proyecto complejo intervienen distintas disciplinas.
- d. La dirección de un proyecto complejo implica varias fases diferentes que, en ocasiones, se superponen.
- e. En la dirección de un proyecto complejo se tienen que aplicar muchos de los métodos, técnicas y herramientas de dirección de proyectos disponibles. En la práctica, esto significaría que más del sesenta por ciento de los elementos de competencia serían de aplicación.

4.2. IPMA Nivel B: Papel del Director de Proyecto y requisitos de IPMA Nivel B

IPMA Nivel B – APDP - DP	
Director de Proyecto	
Tiene como mínimo cinco años de experiencia en dirección de proyectos, de los cuales tres años fueron en funciones de liderazgo con responsabilidad de proyectos complejos.	<i>Requisitos de inscripción</i>
Será capaz de dirigir proyectos complejos.	Competencia clave
Es responsable de todos los elementos de competencia para la dirección de proyectos de un proyecto complejo.	<i>Requisitos adicionales</i>
Desempeña un papel de dirección general como director de un equipo de dirección de proyectos grandes.	

Utiliza procesos, métodos, técnicas y herramientas adecuados de dirección de proyectos.	
---	--

Todos los criterios están relacionados con el objeto de la Dirección de Proyectos. Un proyecto de investigación puede ser un trabajo muy desafiante y complejo en cuanto a su contenido. Sin embargo, la dirección de este proyecto puede tener una complejidad limitada. No es necesario o suficiente que un proyecto sea grande (en el sentido de alcance o presupuesto) para que sea complejo. El orden de su magnitud es una mera indicación de la complejidad. Un proyecto puede haber resultado complejo de gestionar, pero el candidato no lo gestionó realmente como un proyecto complejo. Por lo tanto, las evidencias que ha proporcionado en su informe de un proyecto no son suficientes para justificar que se otorgue un certificado IPMA Nivel B.

Explicaciones concretas de los criterios anteriores son:

- a. La dirección de un gran número de interrelaciones es típico de proyectos complejos, así como una serie de subproyectos que no son dirigidos por el director de proyecto del proyecto en conjunto, sino por sus directores de subproyectos.
- b. En proyectos de complejidad limitada, el Director de Proyecto lidera a los miembros del equipo directamente. En proyectos complejos, este director trata con directores de subproyectos, con numerosas personas, con distintas unidades de la organización y, en ocasiones, con organizaciones independientes.
- c. Si todas las personas implicadas en el proyecto son de la misma disciplina, la dirección del proyecto no suele ser compleja. No obstante, sí lo es si el cliente es una parte distinta de la organización o los evaluadores externos juegan un papel esencial en el proyecto.
- d. En un proyecto complejo, los subproyectos pueden encontrarse en distintas fases (fases de un subproyecto). El Director de Proyecto no es lo suficientemente competente si sólo es capaz de gestionar la fase conceptual, o la fase de ejecución, o alguna de las distintas situaciones que se presenten (como crisis). El Director de Proyecto certificado (IPMA Nivel B) debe haber demostrado que es capaz de gestionar diferentes fases y toda clase de situaciones importantes de la dirección de un proyecto.
- e. Para un proyecto complejo es generalmente útil aplicar la mayoría de los elementos de competencia de la presente NCB Versión 3.0. La competencia del candidato al aplicar los procesos, métodos, técnicas y herramientas relevantes para esos elementos/aspectos tiene que demostrarse de forma suficiente.

4.3. IPMA Nivel C: Papel del Profesional de la Dirección de Proyectos y requisitos de IPMA Nivel C

IPMA Nivel C - APDP - PDP	
Profesional de la Dirección de Proyectos	
Tiene como mínimo tres años de experiencia en dirección de proyectos. Es responsable de funciones de liderazgo con responsabilidad de proyectos de complejidad limitada.	<i>Requisitos de inscripción</i>
Será capaz de dirigir proyectos de complejidad limitada o de gestionar un subproyecto de un proyecto complejo en todos los elementos de competencia de la dirección de proyectos.	<i>Competencia clave</i>
Es responsable de dirigir un proyecto de complejidad limitada en todos sus aspectos, o de gestionar un subproyecto de un proyecto complejo.	<i>Requisitos adicionales</i>
Aplica los procesos, métodos, técnicas y herramientas comunes de dirección de proyectos.	

El proyecto debe ser lo suficientemente complejo para requerir la aplicación de un considerable número de elementos de competencia.

4.4. IPMA Nivel D: Papel del Técnico en Dirección de Proyectos y requisitos de IPMA Nivel D

IPMA Nivel D - APDP - TDP	
Técnico en Dirección de Proyectos	
No es obligatoria la experiencia en los elementos de competencia de la dirección de proyectos, pero es una ventaja si el candidato ya ha aplicado en alguna medida sus conocimientos en dirección de proyectos.	<i>Requisitos de inscripción</i>
Tendrá conocimientos de dirección de proyectos en todos los elementos de competencia.	<i>Competencia clave</i>
Puede actuar en cualquier elemento de competencia de la dirección de proyectos. Puede trabajar en algunos campos como especialista.	<i>Requisitos adicionales</i>
Trabaja como miembro de un equipo de proyecto o un miembro del personal de dirección de proyectos.	
Amplios conocimientos en dirección de proyectos y capacidad para aplicarlos.	